

Current Challenges. Zborniki prispevkov / Proceedings. Maribor: IRDO. www.IRDO.si/Pink, D. H. (2011): Zagon; presenetljiva resnica o tistem, kar nas dejansko motivira. Videotop, Maribor.

Stanič, G. (2012). Tovarne delavcem, zemljo kmetom. *Nedeljski dnevnik*, 23. 10. 2012. Poročilo posveta 29. 11. 2011, Kako z inovativnimi rešitvami iz krize.

Šarotar Žižek, S. (2012). Vpliv psihičnega dobrega počutja na temelju zadostne in potrebne osebne celovitosti zaposlenega na uspešnost organizacije. Doktorska disertacija, Univerza v Mariboru.

Šarotar Žižek, S. in Mulej, M., urednika (v tisku): *Pametno podjetje*.

Štrukelj, T., Mulej, M., O'Sullivan, G. ur. (v tisku): *Corporate Social Responsibility and Corporate Governance – a 21st Century Challenge*.

Schwab, K. (2016). Četrta industrijska revolucija, *World Economic Forum*, Ženeva; slovenski prevod: Igor Pauletič; objavljeno na spletu 10. 5. 2017.



Piše:
dr. Karolina Babič

Prenosi podjetij na delavske zadruge

Prenosi ali prevzemi ali odkupi obstoječih podjetij s strani delavcev/zaposlenih, z namenom prenosa lastništva, upravljanja in izvajanja v roke tistih, ki delajo v podjetju, so v svetu poznani pod različnimi nazivi. Kot delavski odkupi v obliki delavskih zadrug (ang. WBOs – Worker Buy Outs) ali kot prenosi podjetij na delavske zadruge in preoblikovanja podjetij v zadruge (ang. Transfer-toCOOPS ali BTEC – Business Transfer to Employees under the Form of a Cooperative ali Transformation of Companies into Cooperatives). Ti modeli in procesi so v Evropi in svetu pomemben del gospodarskega dinamizma, tako v primerih vprašanja nasledstva v družinskih podjetjih, primerih lastniškega in/ali upravljalškega prestrukturiranja podjetij, kot včasih tudi v primerih reševanja podjetij v težavah. Tovrstni odkupi, prenosi in preoblikovanja bi lahko tudi v Sloveniji postali pomemben faktor pri zagotavljanju razvoja ter stabilnosti in trajnosti podjetij in delovnih mest, ter še posebej faktor zviševanja nivoja ekonomske demokracije.

Kaj je zadruga in kaj delavska zadruga?

Mednarodno usklajena in potrjena definicija zadruga v *Izjavi o združni identiteti* iz leta 1995 zadrugo definira takole: »Zadruga je avtonomno združenje oseb, prostovoljno povezanih z namenom, da na skupne ekonomske, družbene in kulturne potrebe ter prizadevanja odgovarjajo prek podjetja v skupni lasti, ki ga upravljajo demokratično.«¹ Zadruga je torej najprej združenje oseb, in šele nato je podjetje (združenje kapitala). Je združenje oseb (fizičnih in/ali pravnih), ki prek podjetja uresničujejo določene skupne in skupnostne interese.

V svetu je več kot milijarda ljudi članov kakšne zadruga, več kot 270 milijonov ljudi

¹ Izjava o združni identiteti.

je zaposlenih v zadrugah, zadruga delujejo na vseh gospodarskih in družbenih področjih: zavarovalništvo, zdravstvo, industrija, storitve, kultura in umetnost, šolstvo, zdravstvo in sociala, kmetijstvo, gozdarstvo in ribištvo, bančništvo. V Evropi je vsak peti prebivalec član kakšne zadruga, saj obstaja 130.000 združnih podjetij, 4 milijone Evropejcev je zaposlenih v zadrugah, 990 milijard letnega prometa v Evropi se zgodi skozi zadruga. Na svetu je 3 milijone zadrug, pri čemer vse zadruga ne nastanejo *ex-nihilo*, ampak tudi s preoblikovanji iz klasičnih podjetij ali drugih organizacij.

Obstaja mnogo vrst zadrug: zadruga producentov, socialne zadruga, uporabniške zadruga, potrošniške zadruga, delavske zadruga itd. Za **delavske zadruga** veljajo poleg ustreznosti splošni definiciji, omenjeni

zgoraj, še dodatne značilnosti, mednarodno usklajene in sprejete v obliki *Deklaracije o delavskih zadrugah* iz leta 2005:

»1. Njihov cilj je ustvarjanje in ohranjanje vzdržnih delovnih mest in ustvarjanje premoženja z namenom, da izboljšajo kakovost življenja delavcev članov, ustvarijo dostojanstveno človeško delo, omogočajo delavsko demokratično samoupravljanje in spodbujajo skupnost in lokalni razvoj.

2. Svobodno in prostovoljno članstvo njihovih članov, ki prispevajo svoje osebno delo in gospodarske vire, je pogojeno z obstojem delovnih mest.

3. Velja splošno pravilo, da delo opravljajo člani. To implicira, da je večina delavcev v posameznem delavskem združnem podjetju članov in obratno.

4. Razmerje med delavci člani in njihovo zadrugo se mora obravnavati kot raz-

lično od tistega pri konvencionalnem delu proti plačilu in kot pri avtonomnem individualnem delu.

5. Njihova **notranja ureditev temelji na pravilih, ki so demokratično dogovorjena in sprejeta s strani delavcev članov.**

6. Pri delovnih razmerjih in upravljanju ter pri uporabi in upravljanju proizvodnih sredstev morajo biti avtonomne in neodvisne od države in tretjih oseb.²

Delavske zadrage so torej kot vse zadrage združenja oseb, v tem primeru pretežno ali izključno fizičnih oseb (delavcev/zaposlenih), ki predstavljajo večino članov. Delavci člani imajo torej v delavski zadrugi večinsko lastništvo in upravljanje **po načelu en član en glas**, pri čemer delavci člani tudi imenujejo svoje **menedžerje**.

Delavski odkup v obliki delavske zadrage ali preoblikovanje podjetja v zadrugo

Prenos podjetja na delavsko zadrugo v obliki delavskega odkupa in preoblikovanje v delavsko zadrugo ali kombiniranje obojega so med seboj rahlo različni mehanizmi **prevzema podjetja v delavsko lastništvo in upravljanje**. V formalnem smislu gre za postopkovne in konceptualne razlike, v vsebinskem smislu pa lahko govorimo enotno o prenosih podjetij na delavske zadrage. Ti prenosi pa se lahko izvedejo kot odkupi ali statusna preoblikovanja. Postopki lahko potekajo različno, odvisno od posameznega primera. Na primer tako, da se delavci/zaposleni povežejo v zadrugo ter s to zadrugo kot **pravno osebo od prejšnjega lastnika odkupijo podjetje, v katerem so zaposleni**. V tem primeru je novoustanovljena delavska zadruga, katere večinski člani so ti zaposleni, tudi edina lastnica tega podjetja. Drug možen postopek je, da **delavci izvedejo notranji odkup podjetja** (kupijo večino deležev d.o.o. ali delnic d.d.) in se nato statusno preoblikujejo v zadrugo. Po Zakonu o zadrugah in Zakonu o gospodarskih družbah se lahko d.o.o. ali d.d. statusno preoblikuje v zadrugo, pri čemer je izveden celovit prenos prejšnjega podjetja.

² World Declaration on Worker Cooperatives.

³ Podrobnejše razlage postopkov prenosov podjetij na zadrage, še posebej glede na metode in izkušnje Les Scop – francoske konfederacije delavskih zadrug, najdete na spletnih straneh Les Scop in projekta TransfertoCOOPS, navedenih v virih tega članka. V grobem lahko ta postopek prenesemo tudi v Slovenijo ter ga primerno prilagodimo za naše primere prenosov podjetij na delavske zadrage.

⁴ Transferring your business to your employees. Spletna stran projekta TransfertoCOOPS.

⁵ Transferring your business to your employees. Spletna stran projekta TransfertoCOOPS.

⁶ Les Scop. Spletna stran francoske konfederacije delavskih zadrug.

Pri delavskih odkupih v obliki zadrug, kjer delavci najprej ustanovijo zadrugo in z njo odkupijo podjetje, pa je možen tudi delni prenos, npr. odkup zdravih jeter v primeru podjetij v težavah, kjer seveda zakonodaja to dopušča.

Razlogi in motivi za prenose podjetij na delavske zadrage

Kontekst, v katerem je smiselno razmišljati o prenosih podjetij na delavske zadrage, zajema področje »normalnih« prodaj podjetij, vprašanj nasledstva v družinskih podjetjih ali vprašanj dedovanja. Prav tako v vprašanih nasledstva upravljanja in lastništva podjetij v državni lasti (procesi privatizacije), v različnih situacijah možnosti za preoblikovanja podjetij (statusna preoblikovanja, združitve, pripojitve, razdružitve), v situacijah lastniških in poslovnih prestrukturiranih podjetij (novi poslovni modeli, **trajnostni poslovni modeli, "sharing" ekonomije**), v procesih iskanja modelov uvedbe delavske participacije (lastniške in upravljalke) v podjetja, v vprašanih podjetjih v težavah in vprašanih ohranjanja delovnih mest v lokalnem okolju.

Vsak prenos podjetja na zaposlene se mora začeti pri razlogih in motivaciji lastnika (prodajalca) za prodajo podjetja svojim zaposlenim ali tretji osebi.³ Hkrati pa mora proces takoj, ko je motivacija lastnika za prenos/prodajo znana, vključiti kot ključne akterje vse ali ožjo skupino zaposlenih/delavcev. Razlogi prodajalca/lastnika za prodajo so lahko različni: prodajalec se upokojuje (vprašanje nasledstva v družinskih podjetjih); prodajalec začenja nov projekt; prodajalec je razpršena skupina ali kombinacija lastnine vključno z državno lastnino (privatizacija); prodajalec želi izvesti lastniško in/ali poslovno prestrukturiranje; podjetje je v težavah; obstaja grožnja izgube delovnih mest v lokalnem okolju ipd.⁴

Če se lastnik (prodajalec) odloči, oziroma ga zaposleni/delavci prepričajo v to, da proda svoje podjetje zaposlenim/delavcem, ima to mnoge koristi za vse deležnike v procesu: lastnik proda/preda družinsko podjetje **tistim, ki so ga soustvarjali** (delavcem/zaposlenim); zagotavlja se trajnost in

stabilnost podjetij in delovnih mest (motiviranost prevzemnikov, tj. delavcev/zaposlenih); zagotavlja se obstoj strokovnega znanja in izkušenj v podjetjih in **ohranjanje delovnih mest v lokalnem okolju**; večja se demokratizacija podjetij (glede lastništva in upravljanja podjetij); zmanjšuje se pojav "izpuhtevanja" družinskih podjetij itd.

Stanje in potenciali v Evropi in v Sloveniji

Po analizah in ocenah v okviru projekta *TransfertoCOOPS* je skoraj 23 milijonov MSP (malih in srednjih podjetij) na ravni EU, od tega je več kot 130.000 združinskih podjetij. Vsako leto se zgodi 450.000 MSP prenosov (prodaj večinoma tretjim osebam), to vključuje več kot 2 milijona zaposlenih. Glede na delež združinskega podjetništva znotraj podjetniške aktivnosti bi lahko po teh ocenah torej 46.000 MSP vsako leto postalo nove in trajne delavske zadrage.⁵

Primer Francije kaže, da pri prenosih zdravih podjetij na delavske zadrage daleč prednjači sektor storitev, pri prenosih podjetij v težavah pa sektor industrije. Primer Francije prav tako kaže, da je preživetje podjetij (zdravih podjetij in podjetij v težavah), ki so preoblikovana v delavske zadrage, **višje od preživetij klasičnih podjetij**. Prav tako primer Francije kaže, da je med vsemi MSP podjetji v Franciji 10 % takšnih, ki »izpuhtijo«, ker ne najdejo primerne lastniškega in upravljalkega nasledstva in bi bila primerna za prenos na delavske zadrage.⁶

V Sloveniji imamo sicer za sabo kar nekaj primerov neuspešnih poskusov delavskih odkupov v obliki delavskih zadrug v zadnjih letih: Fructal 2012, Večer 2013, Armal 2013, Novoles 2013, Vesna 2013, Adria Tehnika 2015, Adria Airways 2015, Cimos 2016, Alpina 2016; nekaj neuspešnih primerov poskusov preoblikovanj podjetij v delavsko-potrošniške zadrage: Mercator 2013, Tuš 2015; ter še nekaj trenutno odprtih primerov: Polzela 2016, Peko 2016.

Kljub tem slabim praksam poskusov delavskih odkupov in preoblikovanj v zadrage v zadnjih letih pa vseeno prepoznavamo mnoge potencialne za razvoj prakse prenosov podjetij na delavske zadrage. 1.) **Družinska podjetja**: vprašanje nasledstva in upokojevanje menedžerjev (70 % družinskih podjetij ne preživi tranzicije v 2. generacijo, samo 3 % preide v 4. generacijo). 2.) **Prodaja podjetij** (zasebni sektor in SDH – Slovenski državni holding). 3.) **Dvig nivoja ekonomskega dinamizma** (notranji odkupi

zaposlenih doprinesejo k stabilnosti in trajnosti podjetij in delovnih mest). 4.) **DUTB – Družba za upravljanje terjatev bank:** potencialno 400 primerov v skupni vrednosti 1,5 milijarde terjatev, ki jih v skladu s svojo strategijo prodaja DUTB do leta 2022; del teh prodaj bi lahko potekal v obliki prenosa podjetij na delavske zadrage. 5.) **Podjetja v težavah:** reševanje podjetij v težavah skozi zadružno delavske odkupe (reševanje zdravih jeder). 6.) **Samozaposleni:** s.p.-ji v Sloveniji dodatno zaposlujejo skoraj 50.000 zaposlenih, pri čemer je prenos na zaposlene namesto spontanega ugašanja s.p. v primerih upokojevanja ali kariernih sprememb samozaposlenih lahko ohranjevalec znanj in delovnih mest. 7.) **Javne gospodarske službe:** prebivalci so v nekaterih primerih nezadovoljni z delovanjem javnih podjetij, ki izvajajo ključne storitve za prebivalce (komunalna, energija, sociala itd.) in bi lahko na ta problem odgovorili z preoblikovanjem javnih gospodarskih družb v delavsko-uporabniške oz. delavsko-potrošniške zadrage, ki bi prek soupravljanja **izboljšale storitve za prebivalce.**

Podporno okolje, finančni mehanizmi in zakonodaja za podporo prenosov podjetij na delavske zadrage

Izkušnje iz tujine nas učijo, da je za uspešne prenose podjetij na delavske zadrage potrebno zagotoviti troje, podobno kot v drugih razvojnih zadevah, in sicer: 1.) **Podporno okolje:** znanje in informacije (ekipe strokovnjakov, ki so sposobne z znanjem in informacijami podpreti takšne procese). 2.) **Finančni mehanizmi:** garancije za kredite

za posameznike, ki so/bodo člani delavske zadrage; garancije za kredite za zadrage; posojila; javne subvencije; lastniški vstopi članov in drugih vlagateljev brez glasovalnih pravic; crowdfunding itd., pri čemer se pogosto izkazuje, da so garancije za posojila najbolj učinkovit mehanizem, še posebej, če je dobro kombiniran z drugimi finančnimi mehanizmi in znanjem. 3.) **Primerna zakonodaja:** trenutna zakonodaja sicer tovrstnih prenosov podjetij na delavske zadrage ne onemogoča, zato lahko rečemo, da je zakonodaja *good-enough* za izvedbo prvih uspešnih primerov prenosov podjetij na delavske zadrage, ki jih zaenkrat v Sloveniji žal še nimamo. Seveda pa bo na dolgi rok za razvoj tega področja potrebna specifična zakonodaja, ki bo primerno povezala zadružno, gospodarsko, insolventno in drugo ključno zakonodajo v Sloveniji, da se bo na ta način zagotovilo primerno okolje za razvoj prenosov podjetij na delavske zadrage, ki v svetu že **veliko prispevajo k razvoju ekonomske demokracije** ter preživetju podjetij in ohranjanju delovnih mest v lokalnih okoljih.

Viri:

Business Transfers to Employees under the Form of a Cooperative in Europe. CECOP-CICOPA Europe (2013). Dostopno na: <http://www.cecop.coop/Business-Transfers-to-Employees-under-the-Form-of-a-Cooperative-in-Europe> (na dan 15. 2. 2018).

Izjava o zadružni identiteti. Uradni dokument ICA – International Co-operative Alliance (1995). Dostopno na: http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/ICA-Izjava-o-zadru%C5%BEni-identiteti_DefinicijaVrednoteNa%C4%8Dela-1.pdf (na dan 24. 11. 2017).

Prenos podjetij na delavske zadrage (zloženko). Združenje CAAP, so.p., Maribor 2017. Dostopno na:

http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/TransferCOOPS_zlo%C5%BEenka_slo.pdf (na dan 24. 11. 2017).

Spodbujanje delavskih, socialnih in storitvenih zadrug v Republiki Sloveniji. Poročilo Evropske konfederacije delavskih in storitvenih zadrug (2016). CECOP – CICOPA Europe. Dostopno na:

<http://brazde.org/wp-content/uploads/2016/11/Poro%C4%8Di%C5%B0-CICOPA-Spodbujanje-delavskih-socialnih-in-storitvenih-zadrag-v-Sloveniji1.pdf> (na dan 24. 11. 2017).

Transferring your business to your employees. Spletna stran projekta TransferCOOPS (2017). Dostopno na: <http://www.transfercoops.eu/> (na dan 15. 2. 2018).

Les Scop. Spletna stran francoske konfederacije delavskih zadrug. Dostopno na: <http://www.les-scop.coop/sites/en/index.html#> (na dan 15. 2. 2018).

World Declaration on Worker Cooperatives (2005). Dostopno na: http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/world_declaration_on_worker_coops_en.pdf (na dan 15. 2. 2018).

Zadruga – želiš ustanoviti? Kratek vodič (zloženko). Združenje CAAP, so.p., Maribor 2016. Dostopno na: <https://www.scribd.com/document/336464265/Zadruga-%C5%BDel%C5%A1-ustanoviti> (na dan 24. 11. 2017).

Zadruževanje – proces povezovanja v zadružništvu, praktični nasveti za samovodenje skupin (priročnik). Združenje CAAP, so.p., Maribor 2016. Dostopno na: <https://www.scribd.com/document/336463642/Priročnik-ZADRU%C5%BDEVANJE> (na dan 24. 11. 2017).

Zakon o socialnem podjetništvu (ZSoCP). Uradni list RS, št. 20/11. Dostopno na: <https://zakonodaja.com/zakon/zsocp> (na dan 24. 11. 2017).

Zakon o zadrugah (ZZad-UPB2). Uradni list RS, št. 97/2009. Dostopno na: <https://zakonodaja.com/zakon/zzad> (na dan 24. 11. 2017).

UDELEŽBA DELAVCEV PRI DOBIČKU

Vložen predlog novega Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku

Poslanska skupina Levice je 15. februarja v Državni zbor vložila predlog novega Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob), ki med drugim predvideva – pod določenimi pogoji – tudi delno obvezno udeležbo delavcev pri dobičku. Zakon sicer v tem mandatu skoraj zagotovo ne bo sproširan, a ponovna politična aktualizacija te (sicer žal zapostavljene) tematike je zagotovo dobrodošla kadarkoli. V nadaljevanju povzemamo nekaj ključnih utemeljitev in pojasnil iz uvoda k predlogu zakona.

Razlogi za (obvezno) udeležbo

Udeležba delavcev pri dobičku kot oblika finančne participacije zaposlenih, je –

podobno kot notranje lastništvo in delavske zadružništvo – je v Sloveniji **izjemno slabo razvita**. Iz številnih raziskav, kot tudi iz se-

znama, ki ga vodi Ministrstvo za gospodarstvo, je razvidno, da **načelo prostovoljnosti, na katerem temelji veljavni**